

CULTURA E CLIMA NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL

NUNES, Wilsomar Pessoa¹

UNINTER.e-mail

Me. ZANETTI, Elizabeth²

UNINTER- Centro Universitário Internacional

RESUMO

Esta pesquisa qualifica-se como bibliográfica, as observações definiram como escopo, analisar a influência da cultura na formação do clima organizacional; a escolha justifica-se pela curiosidade de estudar os custos como fator influenciador no processo decisório. Deseja-se analisar com este trabalho a relação entre Cultura e clima. Com o resultado obtido, pretende-se levantar informações relevantes quanto à formação de todo processo da formação da cultura e clima organizacional no contexto empresarial. A relevância deste estudo sistematiza-se em duas vertentes: estabelecer uma fonte de informações relevantes voltadas para o beneficiamento de toda a sociedade, com particularidade, a acadêmica, com assuntos pertinentes à administração de recursos humanos. Procedeu ainda um levantamento bibliográfico sobre a questão em estudo; nesse aspecto, as averiguações desenvolveram-se em uma perspectiva descritiva. Obteve como resultado de pesquisa a relação da influencia da cultura na formação do clima organizacional onde foram evidenciados os tipos de culturas e qual sua importância. Em presença deste contexto, sugere como imprescindível tanto para a organização como para o gerente que trabalhem extremamente em cima de buscar conhecer a importância do capital intelectual como instrumento auxiliar para a administração na tomada de decisão para melhor desenvolvimento do negócio, podendo aproveitar-se dos conhecimentos teóricos e práticos das análises de custos no aperfeiçoamento contínuo da cúpula gestora frente às novas perspectivas empresariais.

Palavra chave: Cultura; Clima; Negócio.

¹ NUNES, Wilsomar Pessoa formado em Administração-UFPI e Pós Graduando em MBA em Gestão de Recursos Humanos-UNINTER.

² Mestre em Engenharia da Produção UFSC, Especialista em Psicologia de RH-UNICAMP, Bacharel em Administração de Empresas-FESP. Especialista/EAD. Orientadora e Avaliadora de TCC FAEL, UNINTER e UFTPR,

1. INTRODUÇÃO

O entendimento de cultura e clima é de fundamental importância para o desenvolvimento das organizações por efeito de moldar o comportamento dos indivíduos e dos grupos dentro da empresa. Estas constatações assumem uma significância ao considerar a conduta de todos aqueles que compõem a organização, determinando o que deve ser seguido e o que deve ser evitado, exercendo assim uma função de controle.

A cultura e clima organizacional estão interligados de forma direta, um complementando o outro, adaptando assim o comportamento de todos os indivíduos e grupos dentro da organização, causando impacto nos processos decisórios, nas formas de recompensar os colaboradores, no modo de se relacionar com os parceiros externos da organização, além do estilo de liderança e processo de comunicação adotada.

Tendo em vista a importância da cultura na formação de um bom clima no ambiente de trabalho para a melhor execução das atividades propostas ao colaborador, e conseqüentemente obter o retorno desejado pela organização, surge a seguinte indagação: Como a cultura organizacional está influenciando na formação do clima no ambiente de trabalho?

Diante desse panorama, este estudo busca investigar a influência da cultura na formação do clima organizacional. De modo específico identificar o tipo de cultura organizacional, as características básicas, que conseqüentemente formará o clima organizacional, além de analisar o tipo de clima, apresentando-se de maneira positiva ou negativa na condução do bom relacionamento e de um melhor desempenho pessoal e empresarial. De tal modo, o interesse em pesquisar sobre a dimensão que a cultura exerce no clima de uma organização, sobreveio do desejo em analisar e compreender as ações comportamentais.

Esta escolha é justificada pela curiosidade de estudar a cultura como fator influenciador do clima organizacional. Deseja-se analisar com este trabalho a relação entre essas duas variáveis, suas vantagens e desvantagens. Com o resultado obtido, pretende-se levantar informações relevantes quanto à formação do clima favorável à organização.

A relevância deste estudo sistematiza-se em duas vertentes: Estabelecer uma rica fonte de informações relevantes voltadas para o beneficiamento de toda a sociedade, com particularidade, a acadêmica, com assuntos pertinentes a cultura e clima organizacional. Por outro lado, servirá de instrumento orientador para as empresas terem conhecimentos de suas potencialidades e aprimorar sua identidade e habilidades necessárias para a edificação de novos saberes científicos e administrativos.

2. CULTURA

Estudar a amplitude que a cultura proporciona ao desenvolvimento do indivíduo é algo significativo para entender o comportamento humano e suas facetas, por isso que os aspectos culturais adquiridos por todo membro da sociedade ou de um grupo social, desperta a curiosidade para a melhor compreensão dos motivos que levam todos a seguirem os costumes e valores impostos pela sociedade.

Etimologicamente é importante compreender que a palavra cultura vem da raiz semântica *colere*, que originou o termo em latim *cultura*, de significados diversos como habitar, cultivar, proteger, honrar com veneração (CANEDO, 2009 apud WILLIAMS, 2007, p.117).

Segundo Pires e Macêdo (2006) a cultura, em uma acepção social e normativa, possibilita fortalecimento ou desintegração de um grupo. A cultura expressa os valores e as crenças que os membros desse grupo compartilham. Tais valores manifestam-se por meio de símbolos, como mitos, rituais, histórias, lendas e uma linguagem especializada, orientando os indivíduos de uma referida cultura na forma de pensar, agir e tomar decisões.

A cultura volta sua importância para o desenvolvimento do homem, visando sempre a transmissão de costumes e valores de um para o outro dentro da sociedade.

Entre seus principais níveis podemos citar na concepção de Dias (2007):

- **Artefatos:** se encontra na superfície dos níveis, são todos os fenômenos, vistos, ouvidos e sentidos quando se pertencem a um novo grupo com uma cultura até então desconhecida, é um nível fácil de observar, mas, muito difícil de decifrar.

- Valores: são conhecimentos compartilhados e transmissíveis ao grupo em que cada indivíduo pertence, são condutas que o grupo acredita serem certos. Os valores podem mudar de grupo para grupo.
- Pressupostos básicos: é um nível que nunca confrontamos, pela dificuldade de mudar, são crenças que já estão no grupo antes mesmo do nascimento do indivíduo, e são transmitidos no decorrer dos anos.

A cultura está presente em cada sociedade, influenciando as pessoas no modo de viver e de se comportarem em organização. É algo que se transfere a partir do nascimento do indivíduo por meio da socialização, ou seja, quando os valores e ideias são transmitidos às pessoas por um processo de educação, onde predomina os ensinamentos para uma contínua tradição oferecida às novas gerações (CHIAVENATO, 2010).

Os elementos básicos na formação de qualquer cultura apresentado por Dias (2007), são os seguintes:

- Crenças: é algo que transmite valor sobre conhecimentos e ideias sobre a natureza de vida. Sendo compartilhada entre uma determinada sociedade, enquanto para outra pode não haver qualquer significado.
- Normas: são regras específicas que traduzem um comportamento, detalhando aquilo que pode ou não ser feito, podem regular desde regras mais rigorosas que regulam nosso comportamento até as que norteiam nossos hábitos cotidianos.
- Sanções: são punições e recompensas utilizadas para fazer com que as normas sejam seguidas. É uma ferramenta empregada para que haja uma conformidade com as normas.
- Tecnologias: estabelece um parâmetro para a cultura e não só influencia, como as pessoas trabalham mais, assim também como socializam e pensam sobre o mundo.

Importante ressaltar que um indivíduo não nasce com uma cultura dentro de si, ela é aprendida de acordo com o grupo a que pertence cujos valores desse grupo são compartilhados e ensinados a todos, criando a identidade do grupo. Portanto, a cultura é uma ferramenta de comunicação do homem, pois sua transmissão se dar por meio do convívio social.

As pessoas pertencem a grupos distintos, por essas circunstâncias suas crenças e valores sofrem adaptações que correspondem aos interesses de cada grupo. Os estilos de vida cultural se diferenciam de acordo com o objetivo e o modo como os grupos escolhem seus hábitos e seguem acreditando nas suas ideologias e no que julgam ser certo e propício ao bem estar do coletivo.

Segundo Robbins, Judge e Sobral (2010, p.503) “se a maioria dos funcionários tem as mesmas opiniões sobre a missão e os valores da organização, a cultura é forte. Se as opiniões variam bastante, então ela é fraca”.

Os tipos de culturas existentes definem melhor a organização, se a cultura apresenta a sua essência de modo compartilhado por todos de maneira ampla, a organização possui uma cultura forte, pois ela tem mais facilidade de influenciar no comportamento dos membros da organização, fazendo com que eles sejam mais comprometidos com a empresa.

A cultura forte tem grandes impactos com a estrutura comportamental do colaborador, e está relacionada com a rotatividade reduzida, os seus principais valores são amplamente transmitidos entre todos os membros, criando um clima interno de alto controle do comportamento (DIAS, 2007 p. 45).

De outro lado, quando existe diversidade de opiniões a cultura tende a ser fraca, isso significa que os membros da organização não estão alinhados a um objetivo comum, as raízes da cultura ainda não estão firmes, levando a certa rotatividade dos colaboradores. Seus valores culturais não estão tão entrelaçados no ambiente organizacional, não possuindo grandes influencias no comportamento dos colaboradores (ROBBINS, JUDGE, SOBRAL (2010).

A cultura pode ser identificada a partir do reconhecimento de suas características básicas, onde é analisado o comportamento do grupo. Dias (2007), cita as seguintes características referentes à cultura:

- Transmissível: ela é passada por uma herança social, e não biológica. As pessoas ao longo do tempo adquirem através de sua participação em um grupo ou vários grupos sociais, onde são compartilhadas através de interação com outra pessoa e consolidação de todos os membros.

- Compreende a totalidade das criações humanas: inclui crenças, idéias, valores, manifestações artísticas, tipos de vestuários, alimentação e etc.
- Interfere na percepção das coisas: como cada indivíduo pertencem a uma cultura diferente dos outros, faz com que seja emitido juízo de valor sobre as coisas, dessa forma o mundo é visto de diferentes maneiras pelas sociedades humanas, devido à sua criação em determinada cultura.

2.2. CULTURA ORGANIZACIONAL

As organizações, enquanto grupo social determinado, também apresenta uma cultura específica ao qual denominamos cultura organizacional, fazendo desse objeto de estudo e necessário a toda empresa, pois essa cultura deliberada consente que a organização encontre formas de adaptação e integração ao entorno para sua sobrevivência (DIAS, 2007).

Pode-se perceber que cada organização possui características próprias, e estas estão em constante mudança, pois a empresa deve se preocupar em acompanhar a evolução e a dinâmica do mercado, fazendo assim da cultura um instrumento para construir seu diferencial competitivo.

O comportamento organizacional do indivíduo nas organizações, as atitudes predominantes, as pressuposições subjacentes, as aspirações e os assuntos relevantes nas interações entre os membros fazem parte da cultura da organização (CHIAVENTATO, 2010, p, 125).

Na percepção de Robbins, Judge, Sobral (2010), “A cultura organizacional se refere à maneira pela qual os funcionários percebem as características da cultura da empresa, e não ao fato de eles gostarem ou não delas.

O conceito de cultura organizacional está interligado ao conceito de cultura, pois compartilham crenças, idéias e valores, só que em um ambiente social determinado: a empresa. O comportamento dos colaboradores, seus horários, suas atitudes, a forma como realiza uma determinada atividade cotidiana, está fomentado pela cultura predominante na empresa, sendo essa fundamental para que as organizações criem sua identidade distinta das demais, fazendo com que este seja seu maior diferencial competitivo.

Para Luz (2003, p.14), “a cultura organizacional é constituída de aspectos, que dão às organizações um modo particular de ser”.

A cultura é responsável pela construção de sua própria identidade, que é criada no espaço social em que a organização ocupa, proporcionando assim o reconhecimento e a legitimidade da empresa dentro desse espaço atuante. Essa identidade é construída pelo reconhecimento das responsabilidades e pela hierarquia que se forma dentro da organização, onde é estimulada e fortalecida frequentemente, compartilhando esse valor aos membros da empresa, fazendo com que os indivíduos fiquem fortemente identificados e motivados para vestirem a camisa da organização.

Os colaboradores ao participarem da organização, conseqüentemente já adquirem as perspectivas culturais oferecidas por essa organização, seus costumes, normas e valores são fortemente trabalhados para que estes possam se sentir motivados a desempenhar seu papel de forma mais favorável para que os objetivos organizacionais sejam alcançados, dando continuidade às normas que a organização impõe.

Quando uma nova organização é inserida no mercado, começa seu processo de formação da cultura, que se dá através dos contextos das relações interpessoais internas e externas (com os clientes). Verifica-se um processo contínuo, devido à rotatividade de funcionários, proporcionando assim uma maior dificuldade da empresa criar sua identidade e seu valor, pois essa formação está ligada de forma direta à permanência de certo grupo de funcionários.

De acordo com Dias (2007, p. 57): “à medida que se constitui um grupo, vão manifestando-se determinadas formas de pensamentos, valores, que são o resultado da experiência compartilhada do modo de fazer as coisas”.

O processo de formação da cultura organizacional tem início com a constituição do grupo conectado por um nexo de união, controlado pelo líder que é o responsável pelo alinhamento da configuração dessa formação.

Após a formação do grupo tem início as formas de manifestação da cultura organizacional através do comportamento, as formas de tratamento, os vestuários, os Slogans, que revelam seus traços, a forma de pensar e agir, tanto para quem está dentro como para quem está fora da organização, pois esse processo

cria um perfil que caracteriza a empresa, sofrendo influências também no ramo no qual atuam, que tipo de mercado opera, impactando assim na estrutura e na própria qualidade de seus recursos humanos (LUZ, 2003).

O início da formação da cultura consiste nas atividades que os membros desenvolvem, pois os relacionamentos começam a serem criados e o surgimento das necessidades básicas, onde o indivíduo deve sentir que pode confiar nos seus colegas de equipe, e buscando assim a aceitação pelos demais.

A desvantagem desse estilo de gestão cultural é que o mercado está sempre em constante mudança, e essa cultura prevalece intacta, tendo como ponto forte a rigidez, podendo esta ser uma desvantagem competitiva. A vantagem do conservadorismo está ligada ao seguimento, pois empresas de grande porte que já possuem um público alvo consolidado, pode obter maior sucesso sem grandes mudanças inovadoras.

Culturas organizacionais adaptativas são dinâmicas, e podem estar em constantes mudanças, levando os colaboradores a reafirmarem sua conduta, podendo até chegar a transformá-la, dependendo do cenário no qual a empresa se encontra, visando sempre a aprendizagem organizacional, que pode se dar através de capacitação interna, desenvolvimentos de programa de estágios, cursos e etc. (LUZ, 2003).

Em se tratando da cultura adaptativa, percebe-se que ocorrem sempre mudanças, visando acompanhar o desenvolvimento do mercado, mas, podem encontrar dificuldades na hora de traçar a sua própria identidade, pois a mudança pode desfavorecer esse processo, então é sempre importante adquirir um grau de estabilidade com finalidade de garantir a identidade da organização sendo esse seu maior diferencial competitivo.

Ambos os estilos possuem pontos fracos e pontos fortes. Abordando o conservadorismo, podemos perceber que estas se tornam culturas fortes e dificilmente esquecidas pelo mercado, mas as barreiras à mudança, pode ser um empecilho para um melhor desenvolvimento. Já as participativas apresentam como características fortes a adaptação aos vários cenários que podem ser impostos pelo mercado, assim não sofrem tanto quando precisam mudar, mas, em compensação, tem como fraqueza a falta de uma maior estabilização.

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

Para Lima e Albano (2002) o clima organizacional é de certa forma, o reflexo da cultura da organização, ou seja, o reflexo dos efeitos dessa cultura na organização como um todo.

Isso significa que toda organização possui uma cultura na qual se baseia para seu melhor desempenho, derivando dessa cultura. Eis que surge o clima organizacional que visa sempre o bom entendimento entre as pessoas. Segundo Carvalho e Melo (2008), para saber criar um ambiente saudável é preciso também ouvir as pessoas, pois havendo esse diálogo, os problemas podem ser mais facilmente identificados e sanados.

É papel do administrador, manter a atenção voltada para o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho, preocupando-se também com a qualidade de vida dos seus funcionários, pois uma vez estando satisfeitos desempenharão as atividades impostas a eles de forma eficiente.

Surge então a necessidade de estabelecer um bom relacionamento na criação do clima favorável, pois as soluções para os problemas serão facilmente aplicáveis à organização que está sofrendo algum desvio de foco do objetivo, visando tanto o bem estar do colaborador como também o atendimento das metas que a organização estipulou.

O clima está diretamente ligado ao bem estar do colaborador, a forma como ele desempenha seu trabalho, como se relaciona com a equipe e como estes estão satisfeitos com o decorrer do processo de trabalho. Um bom clima proporciona ambiente adequado para a realização de tarefas atribuídas a cada um na organização.

Um dos conceitos mais amplos encontrado sobre clima é segundo Lima, Albano Apud Luz (2001):

O clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa. Assim sendo, o mesmo deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos colaboradores, além de uma boa relação entre os funcionários e a empresa.

É importante para o gestor conhecer as expectativas dos seus colaboradores não só em relação ao trabalho, mas, também conhecer variáveis

externa a organização, como a realidade familiar, econômica e social de cada um. Para que o gestor esteja apto a encontrar resposta sobre o desempenho profissional e encontre solução para possíveis problemas na qualidade dos serviços por eles prestados.

O clima Organizacional é formado pela percepção do coletivo, ou seja, pela junção do ambiente de trabalho e da atmosfera organizacional, que começa a tomar forma devido ao surgimento de ideias e pensamentos dos colaboradores sobre seu ambiente de trabalho e o cotidiano enfrentado na organização.

Cada colaborador possui uma visão de mundo e uma forma deferente de se inter-relacionar com os colegas, cabe ao gestor baseada na cultura empregada à empresa, alinhar esse tratamento de acordo com a importância destinada aos recursos humanos da empresa constituindo assim o meio interno e refletindo em suas ações o estado de ânimo e de satisfação dos funcionários num dado momento na empresa.

Uma organização que não se preocupa com a implantação ou o melhoramento do clima organizacional, não se preocupa com o ambiente interno e nem com o bem estar do funcionário, pois para atingir um objetivo comum e necessário à contribuição de todos os membros da empresa, para isso é preciso a implantação de novos modelos gerenciais que visa priorizar a retratação do clima organizacional.

De acordo com a visão de Chiavenato (1999, p. 93):

Clima organizacional é o ambiente interno existente entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de satisfação de seus colaboradores. Do modo como as pessoas interagem entre si, com os clientes externos, fornecedores.

A formação do clima organizacional está diretamente ligada com a cultura que a organização possui, caso ocorra alguma modificação na cultura, o clima é fortemente atingido gerando sentimentos de inseguranças, reduzindo assim a capacidade produtiva de trabalho e como consequências pode-se apontar o absenteísmo, o desperdício, a alta rotatividade e os conflitos entre as equipes de trabalho e etc.

Deve haver diálogos com os gestores para que eles possam conhecer as expectativas do funcionário não só em relação ao trabalho, mas, também conhecer

variáveis externas à organização, como a realidade familiar, econômica e social de cada um. Para que o gestor esteja apto a encontrar resposta sobre o desempenho profissional e equacionar possíveis problemas na qualidade dos serviços por eles prestados.

Para Carvalho e Melo, (2008), o clima organizacional também está relacionado com o grau de motivação dos colaboradores, ele pode ser agradável, receptivo, envolvente, quando há elevada motivação entre os colaboradores. Do contrário, se houver alguma barreira à satisfação de algumas de suas necessidades devido ao poder das pessoas hierarquicamente superiores a ela, os conflitos poderão surgir e o clima tende a baixar, essas insatisfações causam desinteresses pelo trabalho e como consequências levam os colaboradores a se defrontarem entre si e com a organização.

É de responsabilidade do gestor comandar o controle do clima que acontece dentro da empresa, pois o mesmo deve saber passar os valores culturais que a empresa se utiliza para sua sobrevivência, motivando os funcionários, tendo o cuidado de não desagradá-los, suprir suas necessidades, para que eles possam desenvolver uma melhor execução das tarefas delegadas a eles, pois quando todos estão motivados, o clima é favorável, tanto a organização quanto os colaboradores acabam ganhando com isso.

É importante ressaltar que o clima pode apresentar algumas características inerentes à organização, que são classificadas segundo Dias (2007), em cinco categorias:

- Intimidade: pode haver uma integração maior dos grupos aumentando assim as relações amistosas, onde essas relações podem suprir a necessidade básica de aceitação e não está ligada a realização da tarefa no local de trabalho.
- Espírito de equipe: quando tem a sensação de dever cumprido por uma equipe na qual trabalha além de sentir que suas necessidades sociais são atendidas.
- Cordialidade: é uma característica de camaradagem, onde a equipe se relaciona bem, na atmosfera organizacional, sem conflitos, desempenhando as tarefas de forma prazerosa e cordial.

Observa-se que o clima organizacional pode apresentar transversalidade partindo de três pressupostos básicos relacionados a essa temática. São fatores que

interligam e pode afetar de forma direta a relação de clima. São evidenciados por Luz (2003):

- Satisfação: está diretamente ligada à satisfação, é o cargo chefe do clima organizacional, se o funcionário não está satisfeito, não produz, se não produz afeta a lucratividade.
- Percepção: pode ser positiva ou negativa. São os sentimentos do funcionário em relação os aspectos da empresa que possa influenciá-lo no ambiente de trabalho, se os funcionários percebem a empresa positivamente o clima tende a ser bom, se percebe mal a empresa, o clima tende a ser ruim.
- Cultura: é o fator que influencia, sobremaneira, e retrata o clima de uma empresa, são faces da mesma moeda, um completando o outro.

Observa-se que essa transversalidade é influenciada pelas atitudes positivas ou também negativas, propiciando a organização uma predominância de variáveis que afetam a formação do clima com base na cultura, passando pela percepção do colaborador referente a essa cultura, até então provocando a sua satisfação ou insatisfação na sua produtividade.

O clima organizacional pode ser afetado por forças externas a organização, como a moradia do funcionário, lazer, família e etc., mas para Luz (2003, p. 20) “a cultura é uma das principais causas do clima organizacional”.

A cultura se manifesta em uma organização através do comportamento das pessoas, e o clima através dos relacionamentos da empresa tanto interno como também com seus parceiros comerciais, o que leva o bom relacionamento, é conduta do capital humano da organização. Portanto, cultura e clima têm essa relação de causa e consequência, se a cultura é fechada, o clima tende a ser mais tenso, porém, se a empresa possui uma cultura mais aberta a novas ideias, a tendência é de o clima ser de confiança e tranquilidade.

Segundo Lima, Albano (2002): a cultura pode estar em constante mudança, sendo que essas mudanças se tornam mais profundas, porque diversificar as características culturais de uma organização pode ser um processo mais demorado. Já em relação ao clima, este é mais fácil de mudar, assim que percebido o problema, o gestor possui ferramentas que ajudam a solucionar o problema, devido o clima ser de natureza mais transitória, podendo ser administrado tanto em

curto prazo quanto em longo prazo. O clima tanto influencia como também é influenciado pelo comportamento do indivíduo na organização, tanto no seu desempenho, motivação e satisfação no trabalho.

Para Dias (2007, p.78): “o clima está diretamente relacionado com a cultura das organizações. As modificações culturais geram expectativas, as vezes, insatisfação e inseguranças, e estas situações criam o clima organizacional”.

É notória a importância da cultura, pois ela é formadora das características do clima organizacional. Os aspectos culturais de certa forma leva a construção do clima no ambiente de trabalho, o que é importante para a realização do trabalho proposto, os colaboradores são peças chaves na organização, pois esse capital humano, são os responsáveis pela formação das características internas devido a possuir um bom relacionamento, se tudo funciona em perfeita ordem dentro da empresa, permite que esta tenha um bom diferencial competitivo, buscando sempre a excelência organizacional e retornos para a empresa.

Para Luz, (2003, p.21): “clima é um fenômeno temporal, já a cultura decorre de práticas recorrentes, estabelecidas ao longo do tempo.” Ou seja, o clima organizacional é mais facilmente mutável do que a cultura, tendo em vista que o clima refere-se ao estado de ânimo dos funcionários de uma empresa em um dado momento, enquanto a cultura são valores que se agregam com o tempo, possuindo assim uma maior dificuldade para mudança.

A ferramenta mais adequada para a empresa que deseja possuir um bom clima organizacional é a gestão. Conhecer bem seu funcionário, não apenas o que eles pensam sobre o ambiente interno, mas a sua realidade fora da empresa, sua família, como este está inserido na sociedade, sua situação econômica, pois assim podem encontrar respostas que justifiquem a qualidade e o interesse nos serviços que os mesmos prestam à organização.

É possível ocorrer mudança na cultura organizacional para melhorar o clima, mas, antes é imprescindível conhecer seus principais valores e as premissas que levam à tomada de decisões, a partir dessas informações o processo de mudança pode tomar forma, visando o melhoramento do ambiente de trabalho, e a forma de se relacionar dentro da empresa, em todos os níveis hierárquicos, com o

intuito de propiciar um grau de satisfação maior às pessoas, e como consequência disso, o melhoramento do desempenho organizacional.

A cultura tem que ser propícia à motivação dos funcionários, pois poucas empresas hoje têm o interesse de ouvir o que os colaboradores pensam sobre suas expectativas profissionais e pessoais, sobre a supervisão que recebem e as condições do ambiente de trabalho na percepção da equipe de trabalho. Sem as pessoas, a empresa não funciona, não produz. a cultura é uma variável transmitida entre elas, então o administrador precisa utilizar de estratégias para controlar possíveis problemas que venham a ocorrer.

Administrar o clima é uma responsabilidade do administrador de recursos humanos, mas, em cada setor, fica sobre encargo para quem exerce a função de gestão, pois conhecer as expectativas em relação ao trabalho, o grau de satisfação, constitui um importante papel, para melhorar não só o ambiente de trabalho, mais também a qualificação das tarefas exercidas, e dos serviços prestados pelas equipes de trabalho. (LUZ, 2003).

O melhoramento do ambiente de trabalho torna-se imprescindível para o bom funcionamento da organização, pois é uma ferramenta decisiva para o sucesso, no caso do mau uso, para o insucesso. Capaz de promover vantagem competitiva no nível interno.

3. METODOLOGIA

Os procedimentos metodológicos são de grande importância para o entendimento do estudo. De forma geral esse projeto de pesquisa tem como objetivo geral o conhecimento, desenvolvendo assim a aprendizagem tanto do pesquisador como quanto do meio em que a pesquisa é realizada.

A metodologia a ser aplicada é a que determina a forma como a pesquisa foi feita. De acordo com Lakatos (2009), “a pesquisa tem por finalidade descobrir respostas às questões levantadas, aplicando métodos científicos.” Foram utilizadas pesquisas bibliográficas feitas através de livros, artigos, legislação e outros meios de comunicação. Segundo Gil (2006) “os problemas podem ser aplicados através da pesquisa bibliográfica, buscando referências teóricas por meio de registros publicados.”.

A pesquisa foi descritiva, tendo em vista os objetivos propostos no trabalho. De acordo com Cervo (2009) “as pesquisas descritivas tem em si objetivos

específicos, métodos formais e pesquisas estruturadas, levando a solução de problemas ou avaliando alternativas de ações.”.

O seu procedimento técnico é bibliográfico, constituída por livros e artigos, de acordo com o tema proposto, apresentando a fundamentação teórica que serviram de suporte técnico para analisar as considerações finais.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como resultado da pesquisa, constata-se a relação existente entre cultura e clima nas sociedades comerciais. Chiavenato (1994, p.53) alega que: “o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades”. De tal modo, torna-se elementar as empresas diagnosticarem aspectos que podem ser aprimorados, a fim de beneficiar e satisfazer não só os funcionários, mas a própria produtividade, ao considerar que o profissional motivado produz muito mais do que um profissional desmotivado ou insatisfeito com suas condições trabalhistas.

O estudo tem apontado que as organizações contemporâneas buscam acompanhar as exigências impostas pelo mercado de trabalho, proporcionando cursos de capacitação interna, bem como na valorização e gerenciamento das idéias que partem dos colaboradores, ao considerar que eles demonstraram realização com as atividades diárias a serem exercidas e afirmaram existir uma harmonia positiva de idéias, socialização e afetividade nesta organização.

É evidente a importância dessas pessoas para o bom funcionamento da mencionada concessionária de veículos, na construção e reconstrução de sua respectiva cultura, onde os colaboradores sentem-se seguros em demonstrar o que pensam e de tomar decisões sobre como desempenhar seu trabalho com uma maior eficácia.

Por conseguinte, o ambiente que as empresas vêm fortificando é de confiança e tranquilidade, preocupada com o bem estar de sua equipe, elevando a autoestima, fazendo com que todos se sintam úteis, capazes de conquistar patamares mais elevados na corporação, enraizando a sensação e o sentimento de que os problemas apresentados nas empresas podem e devem ser resolvidos

coletivamente, a fim de proporcionar soluções imediatas, acertadas e benéficas a todos.

Os pontos positivos do clima organizacional em efeito da predisposição daqueles que integram a instituição, tem refletido diretamente no bom relacionamento e desempenho. Mesmo assim, frente às limitações perpassadas de alguns colaboradores não tomar decisões a respeito do seu trabalho, emerge como necessário a continuidade deste estudo sobre cultura e clima organizacional, podendo o mesmo ser abordado sobre novos enfoques científicos, em virtude da subjetividade que o tema está inserido, envolvendo sentimentos, atitudes e valores que se alteram no dia-a-dia.

REFERÊNCIAS

- CANEDO, Daniele. **“Cultura é o quê?”- Reflexões sobre o conceito de cultura e a atuação dos poderes públicos.** In: V ENECULT - Encontro de Estudos Multidisciplinares em Cultura 27 a 29 de maio de 2009 Faculdade de Comunicação/UFBa, Salvador-Bahia-Brasil. Disponível em :<http://www.cult.ufba.br/enecult2009/19353.pdf>. Acesso em: 10 de junho de 2016.
- CARVALHO, Ivania nascimento ferreira. MELO, de Pereira Naiza. **Cultura e clima organizacional: ingredientes para o sucesso das organizações publicam e privadas.** Disponível em: <http://www.ifrr.edu.br/.../publicações/.../13-cultura-e-clima-...>. Acesso em: 04 de junho de 2016.
- CERVO, A. L. **Metodologia científica.** 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, I. **Gerenciando Pessoas.** 3ª edição. São Paulo: Makron books, 252 p, 1994.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas Organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional** / Idalberto Chiavenato. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010- 3ª reimpressão.
- DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional/** Campinas, SP Editora Alinea, 2003. 2º impressão, 2007.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- LAKATOS, Eva M. **Metodologia científica.** 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LIMA, SÚSI M. BARCELOS E. ALBANO, ADRIANA GAFFRÉE BURNS. **Um estudo sobre clima e cultura organizacional na concepção de diferentes autores.** Rev. CCEI - URCAMP, v.6, n.10, p. 33-40 - ago., 2002 Disponível em: <http://www.facape.br/.../Conceito_de_cultura_e_clima_organizacional.pdf>. Acesso em: 01 de junho de 2016.

LUZ, RICARDO. **Gestão do clima organizacional/** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

PIRES, JOSÉ CALIXTO DE SOUZA. MACÊDO, KÁTIA BARBOSA. **Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil.** RAP Rio de Janeiro 40(1):81-105, Jan./Fev. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n1/v40n1a05.pdf>>. Acesso em: 12 de junho de 2016.

ROBBINS, ESTEPNHERR P., 1943- **Comportamento organizacional** / Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, Filipe Sobral; [tradução Rita de Cássia Gomes]. --14. Ed. – São Paulo: Pearson Prendesse Hall, 2010.

